

Practice of Business Analyzing of Municipal Electricity Power Supplying Company

Yu Yang

Electricity Power Supplying Company of Shijiazhuang, Shijiazhuang Hebei

Email: 1050860145@qq.com

Received: Jul. 30th, 2018; accepted: Aug. 13th, 2018; published: Aug. 20th, 2018

Abstract

Business Operation Monitoring Center (BOMC) focuses on comprehensive management of operating. Its business includes supervising, analyzing, coordinating and demonstrating. Its object includes environment, benefits and effectiveness. The most important part is analyzing, which contributes to realization of BOMC's mission and concerns its long-term development. The paper deals with the characteristic and operating of modern analysis and raises the mode of analysis which adapts to development of company and BOMC. And the practice is mentioned basing on Electricity Power Supplying Company of Shijiazhuang.

Keywords

Monitoring and Analysis, Business Analysis, Development

供电公司运营分析业务实践

杨 郁

石家庄供电公司, 河北 石家庄

Email: 1050860145@qq.com

收稿日期: 2018年7月30日; 录用日期: 2018年8月13日; 发布日期: 2018年8月20日

摘 要

运营监测(控)中心是供电公司经营管理活动的综合运行部门, 业务范围包括全面监测、运营分析、协调控制、全景展示等, 业务对象主要是影响公司经营的外部环境、主营业务活动的综合绩效和关键流程效

文章引用: 杨郁. 供电公司运营分析业务实践[J]. 现代管理, 2018, 8(4): 430-434.

DOI: 10.12677/mm.2018.84052

率,以及核心资源的动态情况和利用效率等。在运监中心的业务中,分析处于核心地位。如何组织和开展分析业务,从而实现运监中心定位与职能,成为关系运监中心持续发展的关键问题。本文从企业分析出发,着重论述了新型分析业务特点和组织方式,提出适应公司需求和中心发展的分析模式,并结合本单位的分析能力建设实践进行了论证。

关键词

运营监测,运营分析,发展

Copyright © 2018 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

运营监测(控)中心是供电公司经营管理活动的综合运行部门,服务于公司发展战略目标落地,为公司领导全面掌握公司整体运营状况、进行决策部署提供支撑,为各部门提升专业管理提供支持。运营监测(控)中心业务范围包括全面监测、运营分析、协调控制、全景展示等,业务对象主要是影响公司经营的外部环境、主营业务活动的综合绩效和关键流程效率,以及核心资源的动态情况和利用效率等[1]。

在运监中心的业务中,分析处于核心地位。根据顶层设计的要求,运营分析不同于公司已有的各类专业分析与综合分析工作,具有鲜明的全面性、系统性、综合性等特征,成为辅助决策和管理提升的有效工具。但是在实际工作中,却存在着运营分析与专业分析边界不清、分析内容不能体现公司整体情况、分析结果不被认可等情况,影响了运监中心作用的发挥。

2. 企业运营分析概述

2.1. 新型分析业务概述

当前,企业分析业务的价值链已被广泛认可。新型分析是以管理信息为基础,通过客观的分析方法,形成有针对性的业务见解,支持企业运营策略的制定,驱动相关运营计划调整,为企业带来经营成效和实现管理价值的过程。新型分析业务重点关注企业经营管理、公司风险管控两个领域的内容。

构建新型分析业务的关键在于建立一套企业级、跨业务的分析管理体系。该体系包括三个核心步骤,即建立合理的指标体系和分析专题库,针对分析结论提出改进建议并获得跨业务部门的认可,进而推动改进建议的执行落地。该闭环的执行存在四方面的挑战,包括指标设置、阈值定义和专题筛选是否科学、准确,改进建议是否可行可量化,改进建议的执行是否存在偏差,企业管理文化对跨专业协同配合的认同和支持程度[2]。

2.2. 分析业务的主要组织形式

通过成立专业分析中心,实现分析业务的重新整合,为企业战略的贯彻执行提供高质量服务。结合分析业务的专业化、集约化管理需求,主流的组织模式主要有集中式和协调式两种形态。

2.2.1. 集中式

集中式组织负责集中管理公司分析职能和资源,制定整体分析工作目标和分析工作计划;负责统一收集和管理专业和综合分析需求;负责组织协调公司内外部分析资源,开展各类咨询分析活动和项目;

负责开展全公司的分析能力建设、分析队伍建设和分析知识共享等工作。

2.2.2. 协调式

协调式组织归口管理公司分析业务，业务部门仍拥有分析职能和资源。协调式组织负责统一管理和组织跨专业的咨询分析项目；负责整体调配公司分析资源，建立优化团队；负责开展全公司的分析能力建设、分析队伍建设和分析知识共享等工作。

对上述两种模式进行比较，可以看到集中式模式易于高效地调配公司咨询分析资源，但由于脱离专业，其成长性受到一定程度的约束。协调式模式各项能力相对平均，但协调能力的优劣取决于公司内部的协同文化。

3. 适应运监中心的分析方式

3.1. 运监中心分析业务特征

3.1.1. 延续性

运监中心分析业务是其业务链条的一部分，前端是监测业务，后端是协调督办，它们指向运营管理这一共同的对象。三项工作密不可分，前端监测为后续分析明确方向，后端督办为前端分析提供支撑与反馈。

3.1.2. 综合性

根据顶层设计，运监中心应该能够对公司主营业务活动、核心资源的全面监测，开展公司综合绩效、发展能力、竞争能力、风险管控等方面的运营分析。随着运监中心工作的不断深入，在分析的角度上应不限于以上类目，还应包括依法合规类、综合问题诊断类等。这些分析项目均为综合性、跨专业分析。

3.1.3. 系统性

作为公司运营业务的综合管理部门，在开展分析业务时，应以公司发展战略与整体经营目标为出发点，围绕关键流程和核心资源，明确与之相关的跨业务、跨部门管理环节与因素，形成全面的、系统化、逻辑化的分析体系架构，做到全业务覆盖、主流程在控。

3.1.4. 专业性

运监专业作为公司领导全面掌握公司整体运营状况、进行决策部署提供支撑，为各部门提升专业管理提供支持的“辅助决策”部门，应该成为有效的支撑力量。在分析业务中，应具有其它专业部门没有的专业分析技能，在逻辑思路应具有全局观点和系统思维，在技能应用上，应包括数学模型的准确运用、数据可视化展示等。

3.2. 运监中心分析业务组织方式

基于以上运监中心分析业务特点，运监中心的分析业务开展应采用集中式为主、协调式为辅的组织方式。

3.2.1. 集中式为主

集中式组织的主要特点是分析业务部门负责集中管理公司分析职能和资源。

从职能定位上，运监中心的核心业务包括全面监测、运营分析、协调督办、全景展示和数据管理，以上职责定位不但明确了运监中心在公司级分析业务的权威地位，而且赋予了运监中心对数据，这一分析关键资源的管理职能，因此，运监中心具备集中式组织分析的条件。

从分析内容上，运监中心的分析业务具有全局性特征，集中式组织方式能脱离专业分析的狭隘性和

片面性，便于从第三方角度审视公司运营中存在的问题。

从组织机构上，供电企业内部职能式组织架构，专业管理的壁垒在一定程度上依然存在，对于协调式分析方式并不完全适应。

3.2.2. 协调式为辅

在供电企业内部，除了运监中心外，各专业也掌握一定的分析资源，这使协调式组织方式成为可能。在进行综合性问题诊断分析时，采用协调式组织方式，便于了解问题的产生根源、发展趋势，并提出整改建议。因此，协调式组织方式是不可需少的补充。

4. 分析业务实践

4.1. 工作方式

石家庄供电公司运监中心采取集中式分析方式，在分析业务中主要依托本中心的分析力量和专业优势，实施“监测分析督办一体化”工作机制，各专责按专业条线实现闭环管控。随着工作的不断深入与拓展，形成了“1+1+3+X”的分析体系，即日监测 + 周监测 + 3组常态月分析 + 专题分析，以日统计夯实数据基础，以周监测发现异动问题，以月分析反映公司运营全貌，及时全面反映公司运营状况，为公司领导决策及专业管理提升提供坚实支撑。

4.2. 分析实践

4.2.1. 日周监测

以日统计夯实数据基础，《运营日报》侧重积累数据，及快速发现异动问题，为周报提供数据支撑。涵盖电力供需、设备负载、主配网停电、投诉、举报和配网计划停电等 12 项监测业务，344 项数据项，生成 8 张综合数据可视化图像。以周监测发现异动问题，《运营周报》侧重反映公司每周运营情况，主要包括外部环境、电网运行、经营服务、项目管理和线损监控 5 方面监测内容。同时每周开展专题监测，发挥周通报作用。

4.2.2. 综合绩效分析

综合绩效分析以《运营动态》为载体。

综合绩效分析以综合业绩指标、同业对标指标为统领，围绕量、本、利，对指标逐级分解，最终形成核心指标、分解指标、重点业务的分析层次。从公司运营的结果、特征、趋势，对未来发展形势进行研判，形成全局、客观、深刻的跨业务分析洞察和结论，为运营改进和绩效提升提供支撑。

目前，月度分析包括核心指标 23 项，从每一项因子判断其影响及趋势，对量、价、费、损、本等分解指标从 18 个角度分析其现状及趋势，对业扩、市场、服务等经营活动业务成效进行综合评估，预判后期售电市场发展。

4.2.3. 综合计划分析

综合计划执行分析报告以《计划与预算报告》为载体。

以综合计划下达的电网基建和其它专项项目的建设和实施进度监测为基础，对各项目的完成采取“事前导、事中控、事后督”的方式，提前 10 天开展提醒，提前 3 天开展预警，确保各环节紧密衔接、压茬推进。分析报告侧重于项目进展中的问题发现与原因分析，并提出相关建议。

目前，月度分析中已发现物资招标、到货等问题 5 类、开工及受阻类问题 3 类、结算及转资类问题 2 项，针对以上问题均提出建议或提交公司领导。

4.2.4. 数据质量分析

数量质量分析以《运营数据管理月报》为载体。

围绕营配调贯通、PMS2.0 建设、用电信息采集建管用、实物资产账卡物对应、同期线损管理、营财一体化等方面，全面客观分析公司主要业务数据质量及对业务的支撑能力。分析涉及六类 22 个监测点，重点在围绕同期线损质量的营配调贯通、PMS2.0 建设、用电信息采集建管用上。在分析中发现了系统间数据的不对应、逻辑错误、不合规(如手工记帐)、不合理(如配变负载率极大)等异动问题。

4.2.5. 外部环境分析

访问 40 余个政府部门、权威媒体网站及官方微信公众号，及时了解并采集与公司运营相关的国家及地方政策信息、高新技术、规划部署等信息，积累国家、地方宏观经济指标及各行业关键数据，力争第一时间发现可能导致公司运营状况、指标数据、外部环境变化的影响因素。

对外部环境信息“每日收集信息、每周汇总提炼、每月形成线索”，按月在《运营动态》中进行专题分析，对与电网企业密切相关的电力体制改革、大数据产业发展、京津冀一体化协同发展等多个方面的政策形势进行脉络梳理、纵向延伸、横向展开，分析公司应对措施，提出关注提醒，为领导决策提供有力支撑。

4.2.6. 专题类分析

运用 Tableau、SQL 语句、spss 等大数据工具开展综合性专题分析。

如为提升库存周转效率，减少流动资金占用，通过 ERP 系统获取 52 周次库存台账、2016 年采购凭证及 2013 年至 2016 年 3 月物料凭证等海量数据，对获取的各类数据进行清洗、匹配、汇总、计算，针对 2016 年库存物资整体情况、积压消纳、物资新购、物资退库和物资利库等方面开展了专题分析，对积压物资消纳进度缓慢等问题提出建议。

5. 结语

随着运监中心工作的进一步深入，公司决策和专业管理对运监中心的需求会进一步提高。运监中心应在分析重点上突出公司整体运营，在分析成效上满足服务领导决策与专业管理，进一步提升分析与管理水平。

参考文献

- [1] 国家电网公司运营监测(控)中心顶层设计报告[C]. 2012.
- [2] 王栋. 电网企业运营监控系统设计[D]: [硕士学位论文]. 兰州: 兰州理工大学, 2017.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2160-7311, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>
期刊邮箱: mm@hanspub.org